

УДК 332.146.2:330.341

JEL H70; H72; O14; O18; O21; O32; R11; R12; R58

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Лариса Шаульська¹, Ольга Безпалько²

¹Київський національний університет імені Тараса Шевченка,
01033, м. Київ, вул. Васильківська, 90А
e-mail: shaulska@knu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7919-6733>

²Донецький національний університет імені Василя Стуса,
21021, м. Вінниця, вул. 600-річчя, 21
e-mail: o.bezpalko@donnu.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8589-4469>

Анотація. Досліджено, що у сучасних умовах реалізація концепції смарт-спеціалізації в стратегіях територіальних громад є перспективним чинником забезпечення динамічного розвитку. З'ясовано, що сучасний розвиток територіальних громад орієнтований одночасно на глобалізацію та локалізацію, які є ключовими світовими тенденціями та основними передумовами забезпечення їхньої конкурентоспроможності. На підставі проведеного аналізу розроблено механізм формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади. Впровадження запропонованого механізму сприятиме створенню робочих місць для стимулювання загального розвитку територіальних громад на підставі стратегічного бізнес-обґрунтування цілей фокусування ресурсів, інноваційно-орієнтованої активізації підприємницького потенціалу громад.

Ключові слова: децентралізація, місцеве самоврядування, територіальна громада, смарт-спеціалізація, механізм, стратегія, стратегічне планування, регіональний розвиток, моніторинг.

Постановка проблеми. Реалізація концепції смарт-спеціалізації в стратегіях територіальних громад (ТГ) має достатні підстави для того, щоб стати ключовим чинником забезпечення динамічного розвитку. Обґрунтована смарт-спеціалізація надає можливості територіальній громаді бути конкурентоспроможною у глобальному та національному масштабі, коректно поєднати глобальні виклики та локальні вектори розвитку. Смарт-компонент запропонованого у статті механізму розвитку громади має дуальну природу та враховує традиційний галузево-технологічний зміст смарт-спеціалізації регіонів з акцентом на пошук аутентичного для громади унікального портфеля стратегічних орієнтирів і конкурентних переваг, які відповідають актуальним бізнес-трендам макrorівня та базуються на місцевому потенціалі. Науково обґрунтоване виокремлення пріоритетів розвитку територіальної громади забезпечує продуктивне фокусування, бо інноваційна політика не може бути типовою та підтримувати всі

галузі для розвитку. Друга складова авторського механізму передбачає використання новітніх підходів смарт-стратегування, яке є міксом класичних технологічних прийомів стратегічного аналізу, обґрунтування стратегічних альтернатив з комплексом заходів управлінського впливу, спрямованих на першому етапі на ідентифікацію команди розробників стратегії та її виконавців на підставі формалізованого та функціонально обґрунтованого складу; на другому етапі – забезпечення продуктивності команди та управлінської взаємодії на основі специфічної комбінації поведінкових інструментів, розвитку комунікативної компетентності та послідовного формування специфічного потенціалу розвитку громади – емоційно-психологічного та професійного ядра, носіями якого є визнані та компетентні лідери. Бачимо підстави для виокремлення пріоритетної ролі саме другого компонента, наявність та якість якого забезпечує концентрацію всіх інших ресурсів. Отже, смарт-спеціалізація допомагає визначити найперспективніші та найефективніші види діяльності для їх точкового стимулювання через дослідження, цілеспрямовану фінансову підтримку, залучення приватних стейкхолдерів до інноваційного підприємництва та інші інструменти. Точні розрахунки, які базуються на достовірній статистиці, можуть підсилити цей процес, а результати мають стати основою для формування та розвитку стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади. Проте саме людиноцентрована модель смарт-стратегування забезпечує необхідні умови для реалізації інноваційних проектів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі теоретичні та прикладні аспекти використання концепції смарт-спеціалізації розкриті у працях таких вітчизняних та зарубіжних науковців: А. Амоша [1], Б. Андрушків, Я. Бжуска [2], В. Геєць, П. Давід [3], А. Даниленко, М. Жулинський, М. Кардас, Н. Красноутська, П. Кругман, І. Кульчицький, Ю. Левенець, О. Лях [1], Е. Лібанова, І. Маркович, Д. Мартінес, О. Онищенко, Я. Пика [2], В. Семиноженко, В. Тараненко, Г. Тобор, Д. Форей [4], Л. Федулова, М. Федяєва [5], Н. Чухрай, Б. Холл [6], О. Ястремська, О. Яцок [7] та інші. Сьогодні проблема розробки стратегії розвитку територіальної громади залишається актуальною та потребує доопрацювання існуючого та виокремлення нового набору дієвих інструментів і методів, що забезпечать побудову ефективного механізму формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади.

Постановка завдання. Мета статті – розробка механізму формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади та систематизація умов, спроможних забезпечити досягнення якості першого смарт-компонента – обґрунтування галузевих технологічних напрямів підприємницької діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний розвиток територіальних громад орієнтований на глобалізацію та локалізацію, що є ключовими світовими тенденціями та основними передумовами забезпечення їхньої конкурентоспроможності. За таких умов формування стратегії є поширеним інструментом забезпечення розвитку територіальних громад, але наразі існує нагальна потреба зміни підходу до стратегічного управління розвитком ТГ в нашій державі [8]. Саме тому все більшого розповсюдження набуває використання концепції смарт-спеціалізації у стратегічному плануванні розвитку територіальних громад, що ґрунтується на вертикально орієнтованому підході

до вибору галузей для регіональної підтримки та визначенні сучасних механізмів зазначеної підтримки на державному рівні.

Концепцію смарт-спеціалізації сформували такі науковці: Д. Форей, П. Давід та Б. Холл [3; 4; 6] і запропонували Європейській комісії у 2008 році. Ця концепція стала основою для визначення національних орієнтирів і формування інноваційних стратегій на рівні регіонів, що значно підсилює їх конкурентні переваги через розвиток та використання наявних ресурсів, досліджень та інновацій, застосування їх до потреб бізнесу задля відповідності існуючим можливостям і ринковим змінам.

Сьогодні більшість науковців розглядають смарт-спеціалізацію як концептуальний інструмент формування інноваційної та соціально-економічної політики ТГ/регіону/країни в цілому, що зумовлено її спрямованістю не тільки на залучення та стимулювання інновацій, а й на активізацію довгострокових структурних трансформаційних процесів в економіці та орієнтацією на подальші перспективи задля досягнення ключової мети – заповнити важливу нішу на глобальних ринках [9].

Отже, вдале поєднання заходів щодо виокремлення напрямів залучення ресурсів ТГ до економічної діяльності та сучасних глобальних трендів потребує впровадження ефективного механізму формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади, що сприятиме раціональному комбінуванню наявних ресурсів, здібностей і можливостей ТГ.

Механізм формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади (рис. 1) орієнтований на створення робочих місць для стимулювання загального розвитку територіальних громад, планування цілей, що відповідають цілям підприємницької діяльності, для їх підтримки, інноваційно-орієнтовану активізацію бізнесу, стійке зростання та розвиток територіальних громад, поліпшення загальної економічної ситуації з метою залучення нових знань та інвестицій. Для бізнес-структур формування стратегії смарт-спеціалізації ТГ дає додаткові можливості доступу до фінансів у вигляді державних субсидій, розвитку інноваційної діяльності, спрямованої на комерціалізацію своїх НДДКР, впровадження нових технологій, максимізацію вартості компанії, підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку, залучення висококваліфікованої робочої сили, удосконалення системи управління.

Основні принципи, що покладені в розробку запропонованого механізму, такі: деталізація та спеціалізація (галузевий пріоритет щодо інноваційної орієнтації); інноваційність (акцентується увага на тому, що актуальні сьогодні пріоритети не будуть такими завжди, через це потрібно постійно генерувати нові, креативні ідеї); підприємницький пошук (виявлення можливостей бізнесу з погляду досліджень і розробок та інновацій у певній галузі чи підсистемі); використання технологій загального призначення; економічне зростання та створення нових компаній; відкритість та інклюзивність (у стратегії може бути поданий кожен сектор, що має сучасний проєкт); експериментальність, моніторинг і багатокритеріальний характер оцінювання (чіткі критерії для подальшої оцінки дій через експериментальний характер стратегії смарт-спеціалізації) [10; 11].

Формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади передбачає формалізований план залучення усіх груп стейкхолдерів: бізнесу, наукових та

освітніх закладів, органів державної влади та суспільства. Також важливою є їхня постійна співпраця для подальшої реалізації стратегії смарт-спеціалізації. Основні дії стейкхолдерів в цьому напрямі: залученість до системи дослідницьких та інноваційних стратегій (RIS); співробітництво в ході аналізу загальної мети та можливостей ТГ; допомога у визначенні пріоритетів; участь у розробці узгодженої політики; співробітництво при перевірці, оцінюванні процесу формування та реалізації стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади, а також у разі подальшого його вдосконалення. Окремий результат роботи зі стейкхолдерами – сприяння усвідомленню особистої відповідальності за перспективи розвитку громади на підставі комунікативних інструментів і персоналізації стратегічних пріоритетів.

Методи формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади мають застосовуватися шляхом поєднання кількісних та якісних методів, а саме: аналізу науки і техніки, статистичних методів, конкурсного відбору, сценарного аналізу, цільового аналізу, опитування, анкетування, глибинних інтерв'ю, SWOT-аналізу, бенчмаркінгу, експертних оцінок, консультацій з громадськістю тощо.

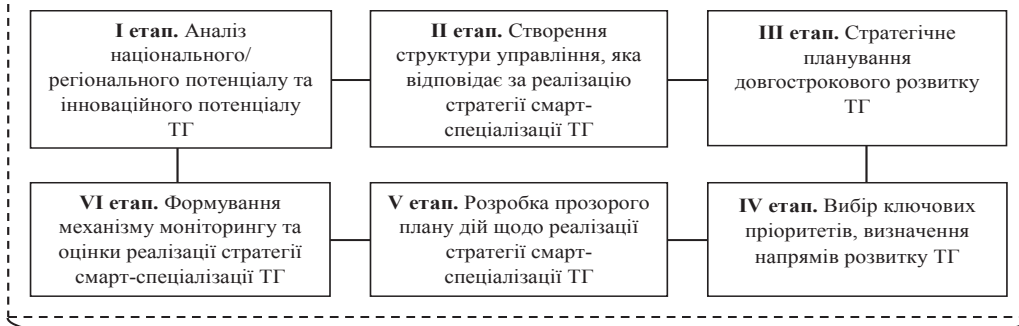
Формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади на підставі поєднання технологічних підходів аналізу та пропозицій «зверху вниз» та «знизу вгору» є продуктивним. Підхід «зверху вниз» підходить для розробки стратегій смарт-спеціалізації ТГ у співробітництві з провідними зацікавленими сторонами навіть на завершальному етапі визначення пріоритетних напрямів. Цей процес відбору має враховувати такі показники: кількість регіональних організацій, що займаються дослідженнями та інноваціями, та загальна кількість громадян, що їх підтримують; кількість наукових центрів і кафедр університету; кількість проєктів НДДКР (R&D проєктів); кількість патентів тощо. Підхід «знизу вгору» потребує аналізу кількісних та якісних даних, зібраних з основних технологічних, промислових та інноваційних галузей, визначених у вибраній територіальній громаді, щоб обґрунтувати обрані пріоритети за допомогою підходу «зверху вниз».

Забезпечення процесу формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади представлено такими напрямками підтримки МСП та RIS: інформаційне, консультативне, інфраструктурне та фінансове забезпечення, підтримка комерціалізації інноваційних продуктів/послуг, послуги з пошуку ключових стейкхолдерів. Напрями підтримки МСП і RIS більш повно реалізуються через: залучення бізнес-структур до розробки стратегії смарт-спеціалізації; підтримку підприємств не тільки з інноваційною спроможністю, а й таких, що орієнтуються не лише на науково-дослідні роботи, а й на інновації в більш широкому розумінні; розробку такого типу політики, який охоплює фінансову підтримку, консультації та доступ до робочої сили; створення таких заходів: усунення ризиків, підвищення інвестиційної привабливості, підвищення прозорості державних закупівель, заохочення інновацій і зростання МСП.

Алгоритм формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади складається з шести етапів [12; 13]: аналіз національного/ регіонального потенціалу та інноваційного потенціалу територіальної громади, створення структури управління, яка відповідає за реалізацію стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади,

МЕТА	Формування лідерського потенціалу громади, створення робочих місць для стимулювання загального розвитку ТГ; планування цілей, що відповідають цілям підприємницької діяльності, для їх підтримки; інноваційно-орієнтована активізація бізнесу; стійке зростання і розвиток ТГ; поліпшення загальної економічної ситуації для залучення нових знань та інвестицій
ПРИНЦИПИ	Деталізація; спеціалізація; інноваційність; відкритість; підприємницький пошук; використання технологій загального призначення; економічне зростання та створення нових компаній; інклюзивність; експериментальність; моніторинг і багатокритеріальний характер оцінювання
ПІДХОДИ	Асесмент та формалізація процесу формування лідерського потенціалу; технологічні прийоми «зверху вниз»; «знизу вгору»
МЕТОДИ	Експертний супровід, статистичні методи, конкурсний відбір, сценарний аналіз, цільовий аналіз, опитування, анкетування, глибинні інтерв'ю, SWOT-аналіз, експертні оцінки, консультації з громадськістю
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	Кадрове і лідерське; інформаційне; консультативне; інфраструктурне; фінансове; підтримка комерціалізації інноваційних продуктів/послуг; послуги з пошуку ключових стейкхолдерів

**АЛГОРИТМ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**



КРИТЕРІЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ СТРАТЕГІЇ	Аналіз потенціалу ТГ, створення умов для інноваційної діяльності та цифровізації бізнесу; вибір відповідної установи, відповідальної за впровадження стратегії смарт-спеціалізації ТГ; моніторинг та оцінка всіх етапів виконання стратегії смарт-спеціалізації ТГ з вимірюванням відповідності цілям стратегії; заохочення підприємницької інноваційної діяльності; удосконалення національних або регіональних систем досліджень та інновацій; стимулювання співпраці на рівні ТГ або національному/
--	--

Механізм формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади
Джерело: розробили автори.

стратегічне планування довгострокового розвитку територіальної громади, вибір ключових пріоритетів і визначення напрямів розвитку територіальної громади, розробка прозорого плану дій щодо реалізації стратегії смарт-спеціалізації, формування механізму моніторингу й оцінки реалізації стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади.

Критеріями результативності формування, а у подальшому і реалізації, стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади є: аналіз потенціалу ТГ, створення умов для інноваційної діяльності та цифровізації бізнесу; вибір відповідної установи, відповідальної за впровадження стратегії смарт-спеціалізації ТГ; моніторинг та оцінка всіх етапів виконання стратегії смарт-спеціалізації ТГ з вимірюванням відповідності цілям стратегії; заохочення підприємницької інноваційної діяльності; удосконалення національних або регіональних систем досліджень та інновацій; стимулювання співпраці на рівні ТГ або національному/ міжнародному рівні.

Також важливим для формування механізму моніторингу та оцінки реалізації стратегії смарт-спеціалізації ТГ є бенчмаркінг – порівняльний аналіз подібних ТГ, що охоплює такі кроки [14]: визначення територіальних громад для порівняння; визначення подібності в структурних характеристиках, а також відносних сильних і слабких сторін; визначення ключових причин, що призводять до кращої ефективності ТГ; визначення ключових груп зацікавлених сторін і політиків для координації та оцінки діяльності.

Реалізація механізму формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади не може забезпечити в повній мірі вирішення таких складних питань, як прискорення соціально-економічного розвитку, але може надати поштовх для розвитку ініціативи у науково-технічній та інноваційній сфері через стимулювання раціонального використання наявних ресурсів та ефективного застосування світового досвіду.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, результативність та ефективність процесів забезпечення сталого розвитку, підвищення рівня інноваційної та інвестиційної активності може бути забезпечена на більш високому рівні, якщо стратегія розвитку територіальної громади буде побудована на засадах смарт-спеціалізації, що суттєво сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності території. Смарт-спеціалізація є надійним та ефективним інструментом стратегічного управління на національному/регіональному рівні або на рівні ТГ, метою якої є забезпечення переходу до інноваційної, знаннєвої економіки, що базується на використанні результатів досліджень та інновацій, цифровізації, розвитку МСП, заохоченні розвитку нових навичок. Ключовим принципом визначення смарт-спеціалізації є вибір пріоритетних галузей ТГ з урахуванням рівня її економічного та інноваційного потенціалу. Оскільки регіональна політика в Україні перебуває в стадії реформаційних процесів, заснованих на принципах впровадження смарт-спеціалізації, то необхідність відбору пріоритетної галузі в кожній ТГ за допомогою належних кількісних та якісних заходів є ключовим питанням у формуванні стратегії розвитку ТГ.

Запропонований механізм формування стратегії смарт-спеціалізації територіальної громади є ключовим інструментом, який сприятиме раціональному вибору пріоритетів політики ТГ, створюючи потужні зв'язки в межах інноваційних екосистем і стимулюючи залучення більшої кількості соціальних інновацій до ТГ. Реалізація механізму сприятиме

підвищенню рівня конкурентоспроможності та стійкості економіки територіальної громади до глобалізації, а також забезпеченню генерування ресурсів, необхідних для забезпечення переваг інноваційного розвитку. Подальше застосування концепції смарт-спеціалізації у стратегічному управлінні на рівні ТГ потребує ґрунтовних системних наукових досліджень у сфері публічного управління задля розробки комплексу теоретико-методологічного та нормативного забезпечення окреслених процесів.

Список використаних джерел

1. Амоша О., Лях О., Солдак М., Череватський Д. Інституційні детермінанти впровадження концепції смарт-спеціалізації: приклад старопромислових регіонів України. *Журнал європейської економіки*. 2018. Т. 17. № 3 (66). С. 310–344.
2. Бжуска Я., Пика Я. Розумна спеціалізація регіону. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 749. С. 362–366.
3. David P., Foray D., Bronwyn H. Smart Specialisation. From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties in its implementation. *MTEI Working Paper*. 2011-001. URL: http://infoscience.epfl.ch/record/170252/files/MTEI-WP-2011-001-Foray_David_Hall.pdf.
4. Foray D. et al. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS 3) / Joint Research Center. 2012. URL: http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/en/c/document_library/get_file?uuid=e50397e3-f2b1-4086-8608-7b86e69e8553.
5. Федяєва М. С. «Розумна» спеціалізація як інструмент трансформації національної економіки (теоретичний аспект). *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 26-1. С. 87–92.
6. Hall B., Foray D., David P. Smart Specialisation: The concept. Knowledge for Growth. *Prospects for Science, Technology, and Innovation. Selected papers from Research Commissioner Janez Potochnik's Expert Group*. November 2009. P. 20–24.
7. Яцюк О. С. Смарт-спеціалізація розвитку регіону як важливий напрям підвищення його конкурентоспроможності та інноваційної активності. *Науковий вісник ІФНТУНГ*. 2018. № 2 (18). С. 54–60.
8. Шаульська Л., Несвіт К., Бойченко В. Стратегічні засади розвитку промисловоорієнтованих територій на основі модернізації соціального середовища. *European Journal of Economics and Management*. 2020. Vol.6. Iss. 1. P. 59–70.
9. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця та ін.; НАН України. Київ, 2015. 336 с.
10. Безпалько О. М. Роль територіальних громад у забезпеченні місцевого економічного розвитку: теоретичні засади дослідження. *Економіка і організація управління*. 2019. №1 (33). С. 116–123.
11. Шаульська Л.В., Томчук О.В., Несвіт К.В. Ключові детермінанти та умови збалансованого розвитку людського потенціалу територій в економіці нового типу. *Менеджмент у XXI столітті: проблеми і шляхи вирішення в умовах України*: монографія, 2020. С. 185–212.
12. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation / EC. 2012. URL: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/smart_specialisation/smart_ris3_2012.pdf.
13. The Smart Specialisation Platform for Industrial Modernisation. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/industrial-modernisation>.

14. Implementing smart specialisation – thematic platform on industrial modernization S3. *Policy Brief Series*. 2017. №22. URL: https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/221350/jrc108028_hegyi_rakhmatullin_.pdf/f5b2f333-ce42-4a50-b871-8b1f41a84124.

References

1. Amosha, O., Liakh, O., Soldak, M. and Cherevatsky, D. (2018). Instytutsiini determinanty vprovadzhennia kontseptsii smart-spetsializatsii: pryklad staropromyslovykh rehioniv Ukrainy [Institutional determinants of smart specialization concept implementation: an example of the old industrial regions of Ukraine]. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky – Journal of European Economy*, 3 (66), 310–344 [in Ukrainian].
2. Bzhuska, Ya. and Pyka, Ya. (2012). Rozumna spetsializatsiia rehionu [Reasonable specialization of the region]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika» - Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*, 749, 362–366 [in Ukrainian].
3. David, P., Foray, D. and Bronwyn, H. Smart Specialisation. From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties in its implementation. *MTEI Working Paper*: 2011-001. Retrieved from http://infoscience.epfl.ch/record/170252/files/MTEI-WP-2011-001-Foray_David_Hall.pdf [in English].
4. Foray, D., et al. (2012). Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS 3) / Joint Research Center. Retrieved from http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/en/c/document_library/get_file?uuid=e50397e3-f2b1-4086-8608-7b86e69e8553 [in English].
5. Fediaieva, M. S. (2018). «Rozumna» spetsializatsiia yak instrument transformatsii natsionalnoi ekonomiky (teoretychnyi aspekt) [«Intelligent» specialization as a tool for transformation of the national economy (theoretical aspect)]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, 26-1, 87–92 [in Ukrainian].
6. Hall, B., Foray, D. and David, P. (2009). Smart Specialistaion: The concept. *Knowledge for Growth. Prospects for Science, Technology, and Innovation. Selected papers from Research Commissioner Janez Potochnk's Expert Group*. (pp. 20-24) [in English].
7. Yatsiuk, O. S. (2018). Smart-spetsializatsiia rozvytku rehionu yak vazhlyvyi napriam pidvyshchennia yoho konkurentospromozhnosti ta innovatsiinoi aktyvnosti [Smart specialization of the development of the region as an important direction of increasing its competitiveness and innovative activity]. *Naukovyi visnyk IFNTUNH – Scientific Bulletin of IFNTUNG*, 2 (18), 54-60 [in Ukrainian].
8. Shaulska, L., Nesvit, K. and Boichenko, V. (2020). Stratehichni zasady rozvytku promyslovooriiientovanykh terytorii na osnovi modernizatsii sotsialnoho seredovyshcha [Strategic principles of development of industrial-oriented territories on the basis of modernization of the social environment]. *European Journal of Economics and Management*, 6 (1), 59-70 [in Ukrainian].
9. Heiets, V. M. (Ed.). (2015). *Innovatsiina Ukraina 2020: natsionalna dopovid [Innovative Ukraine 2020: a national report]*. NAS of Ukraine, Kyiv [in Ukrainian].
10. Bezpalko, O. M. (2019). Rol terytorialnykh hromad u zabezpechenni mistsevoho ekonomichnoho rozvytku: teoretychni zasady doslidzhennia [The role of territorial communities in ensuring local economic development: theoretical foundations of the study]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia – Economics and organization of management*, 1 (33), 116–123 [in Ukrainian].
11. Shaulska, L.V., Tomchuk, O.V. and Nesvit, K.V. (2020). Kliuchovi determinanty ta umovy zbalansovanoho rozvytku liudskoho potentsialu terytorii v ekonomitsi novoho typu [Key determinants and conditions of balanced development of human potential of territories in

- the new type of economy]. *Menedzhment u XXI stolitti: problemy i shliakhy vyrishennia v umovakh Ukrainy [Management in the XXI century: problems and solutions in Ukraine]*. (pp. 185–212) [in Ukrainian].
12. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation / EC. 2012. Retrieved from http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/smart_specialisation/smart_ris3_2012.pdf [in English].
 13. The Smart Specialisation Platform for Industrial Modernisation. Retrieved from <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/industrial-modernisation> [in English].
 14. Implementing smart specialisation – thematic platform on industrial modernization S3. *Policy Brief Series*. 2017. №22. Retrieved from https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/221350/jrc108028_hegyi_rakhmatullin_.pdf/f5b2f333-ce42-4a50-b871-8b1f41a84124 [in English].

THE MECHANISM FOR DEVELOPING SMART SPECIALIZATION STRATEGY OF A TERRITORIAL COMMUNITY

Larysa Shaulska¹, Olga Bezpalko²

¹*Taras Shevchenko National University of Kyiv,
60 Volodymyrska Str., Kyiv, 01033
e-mail: shaulska@knu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7919-6733>*

²*Vasyl' Stus Donetsk National University,
21 600-richchia Str., Vinnytsia, 21021
e-mail: o.bezpalko@donnu.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8589-4469>*

Abstract. The article examines the fact that in modern conditions implementation of the smart specialization concept in the strategies of territorial communities constitutes a key factor in achieving their dynamic development. It is established that modern development of territorial communities focuses on globalization and localization that are key global trends and the main prerequisites for ensuring their competitiveness. It has been identified that strategy development is a common tool for ensuring development of territorial communities. But now there is an urgent need for changing the approach to strategic management of territorial community development in our country. That is why the use of the concept of smart specialization in strategic planning of territorial community development, based on a vertically oriented approach to selection of industries for support and technologies to provide such support with at the state level, is becoming more wide-spread. On the basis of analysis, a mechanism of smart specialization strategy development for territorial communities has been developed. The algorithm for developing territorial community smart specialization strategy consists of six stages: analysis of national/regional potential and innovation potential of the territorial community, development of a management structure responsible for implementation of the smart specialization strategy of the territorial community, strategic planning of long-term development of the territorial community, selection of key priorities and determination of directions of territorial community development, elaboration of a transparent action plan for smart specialization strategy implementation, development of a mechanism for monitoring and evaluating the smart specialization strategy of the territorial community. Implementation of the proposed mechanism will help create jobs to stimulate overall development of territorial communities, plan the goals that correspond to the goals of business, support them, activate innovation-oriented business, ensure sustainable growth and development of territorial communities, improve the overall economic situation, and attract new knowledge and investment.

Keywords: decentralization, local self-government, territorial community, smart specialization, mechanism, strategy, strategic planning, regional development, monitoring.

*Стаття надійшла до редакції 29.11.2021
Прийнята до друку 29.12.2021*